

Секція: 5. Стратегічні засади управління бізнес-організаціями в умовах посилення глобалізаційних процесів.

**Шматько Н.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри організації виробництва та управління персоналом  
Харківський національний технічний університет «ХПІ»

## **ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗМІНИ НА МАШИНОБУДІВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ СТРУКТУРНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Сучасні умови господарської діяльності підприємств України визначаються безупинним посиленням ринкової конкуренції, ускладненням вимог споживачів до якості товарів та послуг вітчизняного виробництва, постійним зростанням необхідності оперативного реагування підприємства на зміни ринкової ситуації. Невід'ємною складовою досягнення ринкового успіху підприємства в цих обставинах насамперед є необхідність забезпечення гнучкості та адаптивності промислового виробництва до змін зовнішнього середовища господарювання. Забезпечення усталеності розвитку вітчизняних підприємств в сучасних умовах безперервного перетворення господарської ситуації на цей час додатково утруднюється через процеси ринкового реформування, які є характерними для транзитивної економіки. Тому обов'язковою вимогою щодо ефективного здійснення процесів ринкового реформування та інноваційно-структурної перебудови національної економіки, суттєвого підвищення ефективності господарської діяльності вітчизняних промислових підприємств стає всебічне і докорінне вдосконалення організації та управління виробництвом, підвищення гнучкості та чутливості внутрішнього середовища підприємств до змін зовнішнього оточення.

Різні аспекти організаційного розвитку підприємств в умовах структурних трансформацій середовища господарювання розглядалися у роботах В. Гейця [1], Р. Каплана [2], М. Кизима [3], Д. Нортон [2], А. Пилипенко [3],

О. Раєвської [4], П. Шилепницького [5], І. Ялдіна [3] та ін. Проте на додаткове обґрунтування потребує теоретико-методичне підґрунтя оцінки збалансованості організаційних змін і перетворень в контексті реалізації стратегії розвитку підприємства. При цьому в управлінні підприємствами перш за все виникають завдання не тільки виявляти суттєві фактори в оточенні, які можуть впливати на внутрішню побудову економічної організації, але й змінювати її таким чином, щоб вона заздалегідь була підготовлена до перетворень зовнішнього середовища. Необхідність забезпечення перспективної спрямованості організаційного розвитку підприємства у напрямі активізації процесів структурно-інноваційної трансформації національної економіки, в тому числі і насамперед – у високотехнологічних галузях промисловості, таких як машинобудування, визначає актуалізацію та підвищення значущості розбудови належного науково-методичного підґрунтя прийняття стратегічних і поточних управлінських рішень у цій сфері.

Зростання вимог щодо прискорення процесів структурної перебудови національного машинобудівного комплексу у цілому та більшості підприємств галузі зокрема в першу чергу обумовлюється наявністю тривалих негативних тенденцій, що знаходили прояв на макро- і мікроекономічному рівні протягом здійснення різних етапів ринкового реформування економіки України. Адаптація підприємств до конкурентного зовнішнього оточення також додатково ускладнюється застарілістю обладнання та технологій виробництва, низьким рівнем конкурентоспроможності продукції, що випускається. Основними проявами кризових явищ у розвитку національної промисловості стали зростання кількості збиткових підприємств, загальне скорочення конкурентоспроможності продукції, низький рівень ефективності організації та управління виробництвом, обмеженість джерел і обсягів залучення фінансово-інвестиційних ресурсів, обмеженість конкуренції та недосконалість наявної ринкової інфраструктури.

З цієї точки зору першочерговим завданням щодо забезпечення усталеного інноваційного розвитку національної економіки стає обґрунтування головних шляхів процесу трансформації та адаптації підприємств до сучасних умов

господарювання. Необхідність пристосування до нових вимог ринку вимагатиме від підприємств безперервного вдосконалення організації та управління виробництвом, швидкого оновлення товарного асортименту, скорочення витрат та пошуку резервів підвищення ефективності господарювання. Конкурентоспроможність підприємства за такі умови великою мірою визначатиметься його здатністю до своєчасного виявлення значущих зовнішніх змін та свідомого цілеспрямованого пристосування до цих перетворень усіх сфер внутрішнього середовища підприємства. Успішне здійснення цього процесу стає можливим тільки в результаті проведення нагальної структурно-організаційної перебудови підприємств та формування ефективної системи управління господарською діяльністю.

Здійснення організаційних змін на підприємствах є одним з основних інструментів, використання яких має забезпечувати стале функціонування в умовах обмеженості ресурсного забезпечення, нестабільності ринкових цін і партнерів, змінах конкурентного середовища та кон'юнктури ринку. До цього часу технологічні, виробничі та господарські зв'язки, які склалися всередині вітчизняних підприємств машинобудування не у повній мірі відповідають вимогам забезпечення високого рівня ефективності виробничо-збутової діяльності, притаманним сучасним умовам глобалізації системи світогосподарських зв'язків. Зазначена невідповідність породжує необхідність здійснення належних структурних змін на підприємстві, тобто безальтернативність здійснення процесу структурної перебудови суб'єктів господарювання галузі в цілому обумовлюється необхідністю прискорення адаптації національних товаровиробників щодо перманентних змін зовнішнього середовища, притаманних умовам формування новітнього технологічного способу виробництва, заснованого на поширеному використанні автоматизованих технологічних процесів та інформаційно-комп'ютерних технологій. Проте організаційні зміни в структурній конфігурації вітчизняного промислового комплексу має власні характерні особливості, які обумовлюються як специфікою роботи підприємств машинобудування, так і сучасними загальноекономічними тенденціями

розвитку економіки України, за які організаційні трансформації відбуваються в кризових умовах обмеженості збутових та ресурсних можливостей підтримки високої ефективності роботи, а проведення структурних перетворень звичайно потребує додаткового залучення для оновлення виробничо-технологічної бази підприємств великих обсягів фінансово-інвестиційних ресурсів.

Складна природа організаційного розвитку підприємства як динамічного, гнучкого і різноманітного процесу структурного перетворення його внутрішньої побудови (з урахуванням виробничих, економічних, організаційних, управлінських, соціальних аспектів цього процесу) обумовлює багатоаспектність обґрунтування вибору шляхів відповідних структурних трансформацій, що свідчить про їх нерозривний зв'язок із стратегічним управлінням підприємством. Стратегічне управління є однією з функцій, яка притаманна будь-якому підприємству, що функціонує в сучасних ринкових умовах. Організаційні зміни на підприємстві в даному випадку виступає як один з методів стратегічного управління (але в межах стратегічного планування). Сполучною ланкою між стратегічним управлінням і реструктуризацією, виступає стратегічне планування, тому що розробка планів є невід'ємною складовою функціонування та розвитку будь-якої організації. Необхідність організаційних змін обумовлюється стратегічними планами підприємства на основі пошуку шляхів підвищення його стратегічного потенціалу та виявлення тих необхідних реформ, що потрібні для сталого розвитку в сучасних умовах. Проте організаційні зміни не можуть здійснюватися на підприємстві як певна стратегія, цей процес є тільки складовою стратегії і реалізується в її межах як окремий проект. Різноманіття конкретних умов здійснення проектів організаційних змін визначається як загальними закономірностями економічного розвитку, так і індивідуальними ознаками певного підприємства, до яких слід віднести галузеві переваги, географічне розташування, державне регулювання або регіональні аспекти розвитку та ін. Проте реалізація кожного з проектів організаційних змін не може здійснюватися за аналогією з іншими, тобто у кожному випадку найважливішим є індивідуальний підхід до проблеми.

Отже, структурні перетворення, які визначають специфіку здійснення проектів організаційних змін, є характерною ознакою реалізації кожної зі стратегій розвитку підприємства, зокрема наступних: стратегії підвищення конкурентоспроможності, стратегії збільшення сегмента ринку, стратегії виходу на нові ринки (диверсифікації), стратегії вертикальної й горизонтальної інтеграції.

Комплекс заходів, розроблювальних і впроваджуваних на підприємстві в рамках організаційних змін, оптимізує внутрішню і зовнішню структуру бізнесу і відкриває можливості для реалізації глобальних проектів. Результатом організаційних змін є насамперед оптимізація витрат, збільшення прибутковості, відновлення рентабельності підприємства, або його окремих підрозділів, зростання обсягів платежів у бюджет, удосконалення структури управління та ін.

### **Література**

1. Геєць В. Нестабільність та економічне зростання: монографія / В.М. Геєць – К.: Інститут економічного прогнозування, «Форт», 2000 – 344 с.
2. Каплан Р. Стратегическое единство: создание синергии организации с помощью сбалансированной. системы показателей / Р. Каплан, Д. Нортон – М.: ИД "Вильяс", 2006. – 384 с.
3. Кизим М.О. Управління створенням і розвитком видатної корпорації: монографія / М.О. Кизим, А.А. Пилипенко, І.В. Ялдин. – Харків: ВД "Інжек", 2007. – 208 с.
4. Раєвська О. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: Монографія. / О.В. Раєвська – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.
5. Шилепницький П.І. Управління виробничим потенціалом машинобудування в перехідній економіці : монографія / Шилепницький П.І. – Чернівці, 2001. – 108 с.